MPHEC
Maritime Provinces
Higher Education
Commission

CESPM
Commission de
l'enseignement supérieur
des Provinces maritimes

Plan d'affaires pluriannuel de 2006-2007 à 2008-2009

- Diffusion publique -
mars 2006

The Council of Maritime Premiers

Le Conseil des premiers ministres des Maritimes

Vous pouvez obtenir des exemplaires additionnels du présent rapport en vous adressant à la :

Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes
82, rue Westmorland, bureau 401
C.P. 6000
Fredericton (Nouveau-Brunswick) E3B 5H1
Canada

(506) 453-2844

Pour en savoir davantage sur la CESPM et ses activités, veuillez visiter le site Web de l'organisme à l'adresse suivante :
http://www.cespm.ca

ISBN 0-919471-42-0

Table des matières

I INTRODUCTION 1

II ENVIRONNEMENT EXTERNE 1

III CADRE DE FONCTIONNEMENT (ENVIRONNEMENT INTERNE) 3

Structure de gouverne 3
Personnel 7
Rapports annuels et cadre d'évaluation 8

IV CADRE STRATÉGIQUE 8

Principale orientation 8
Fonctions prescrites par la loi 9
Mission 10
Objectifs 11
Priorité stratégique 12
Priorité de l'organisme 13

V PLAN DE MISE EN OEUVRE 13

Le programme de recherche de la Commission 14
Le plan de travail de la Commission 16
Ressources nécessaires 21

La Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM) a été fondée en 1974. Il s'agit d'un « organisme du Conseil des premiers ministres des Maritimes ». En juin 1997, les ministres de l'Éducation du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard ont convenu, après un examen approfondi, de renouveler et de réorienter le mandat de la Commission au moyen de l'Entente relative au renouvellement des dispositions sur la coopération régionale en matière d'enseignement postsecondaire. Le nouveau mandat a été ratifié par le Conseil des premiers ministres des Maritimes. En janvier 2005, la nouvelle Loi sur la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes *était promulguée, donnant plein effet au mandat renouvelé de la Commission.*

En vertu de la loi adoptée en 2005, la principale orientation de la Commission a été modifiée de façon à ce que sa responsabilité première soit « d'améliorer et de maintenir le meilleur service possible aux étudiants pour qu'ils puissent bénéficier d'une acquisition continue du savoir », principalement au sein du secteur universitaire. Cette orientation est mise en oeuvre grâce aux fonctions liées à l'assurance de la qualité, aux données et à l'information, aux mesures de collaboration et aux programmes régionaux, et à toute autre tâche assignée par les ministres. La Commission a aussi le pouvoir d'offrir des services à un ou plusieurs gouvernements provinciaux ou établissements, compte tenu de son champ d'activité et de la politique de financement convenus par les ministres.

I INTRODUCTION

Le présent document est le troisième plan d'affaires pluriannuel de la Commission. Il vise à aider les intervenants à comprendre le rôle, l'orientation et les priorités de la Commission au cours des trois prochains exercices financiers (2006-2007, 2007-2008 et 2008-2009). Ce plan d'affaires débute par une description de l'environnement externe de la Commission (section II). Il traite ensuite de son cadre de fonctionnement, soit son environnement interne (section III). Le cadre stratégique de l'organisme (section IV) et le plan de mise en oeuvre de ses activités (section V) en sont les éléments centraux.

Au cours de la période de planification, la Commission continuera d'avoir comme principale priorité stratégique le soutien à la production de produits d'information à valeur ajoutée dans toutes les fonctions découlant de son mandat.

II ENVIRONNEMENT EXTERNE

L'environnement externe de la Commission est caractérisé par deux dimensions interdépendantes : i) une diversité de groupes d'intervenants exprimant des attentes différentes et généralement divergentes, et ii) le fait que son mandat renouvelé ne soit pas nécessairement bien compris par ces intervenants. La première caractéristique est permanente, alors que des mesures seront prises à l'égard de la seconde au cours de la période de planification.

Le mandat renouvelé a modifié le rôle de la Commission, qui est passé d'une fonction de direction assurée par des relations fonctionnelles avec ses groupes d'intervenants (approuver les programmes à des fins de financement, recueillir des données à des fins de financement et d'analyse, attribuer des fonds, etc.) à un rôle visant à aider et à conseiller ces groupes

d'intervenants. Ce nouveau mandat a également relégué au second plan l'utilisation rationnelle des ressources au profit de la qualité des services offerts aux étudiants en situation d'apprentissage continu.

La présence de différents groupes d'intervenants, chacun ayant ses propres attentes à l'égard de la Commission, représente une caractéristique permanente ayant une grande incidence sur le fonctionnement de cet organisme.

La loi adoptée en 2005 stipule que la Commission peut offrir d'autres services ou fonctions à un ou plusieurs établissements ou gouvernements provinciaux, conformément à son plan d'affaires. On y précise aussi que les gouvernements provinciaux peuvent demander à la Commission de leur fournir des conseils ou des services relativement à l'établissement de politiques de financement ou à l'octroi de fonds en appui à l'enseignement postsecondaire. La Commission offre au gouvernement du Nouveau-Brunswick des conseils et des services administratifs et d'analyse en rapport avec le financement des universités. Elle offre aussi des services administratifs au gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard concernant le financement des universités et des collèges.

Actuellement, les activités de la Commission s'étendent à 18 établissements d'enseignement postsecondaire, dont 16 sont des établissements publics qui, selon les données préliminaires relatives à l'année 2004-2005, comptaient au total 72 967 étudiants (soit 24 823 au Nouveau-Brunswick, 44 151 en Nouvelle-Écosse et 3 993 à l'Île-du-Prince-Édouard). Parmi ces 16 établissements, deux offrent des programmes de niveau collégial en plus des programmes universitaires (Cape Breton University et Nova Scotia Agricultural College). Les deux autres établissements (Holland College et Collège de technologie forestière des Maritimes) n'offrent aucun programme menant à l'obtention d'un diplôme universitaire. Par conséquent, les établissements faisant partie du rayon d'action de la Commission sont passablement diversifiés.

Les paragraphes précédents décrivent un environnement qui représente une difficulté considérable pour la Commission, que l'on pourrait mieux résumer en parlant de gestion de relations asymétriques :

- *Avec les établissements relevant du mandat de la Commission :* La Commission n'est pas chargée de l'évaluation et de l'approbation des programmes de niveau collégial. Elle recueille, au nom de Statistique Canada, des données sur les inscriptions dans les collèges, mais elle ne s'occupe pas de leur validation, de leur analyse et de leur diffusion. Par conséquent, la majeure partie de son travail est réalisée avec 16 établissements (1 à l'Î.-P.-É., 4 au N.-B. et 11 en N.-É.). Parmi ces 16 établissements, il existe des variations importantes quant au contexte et à la taille, qui nécessitent souvent différentes approches de façon à ce que ces différences soient pleinement prises en compte. De plus, chacun de ces établissements s'attend à ce que les publications, les analyses et les conseils de la Commission soient élaborés en fonction de sa spécificité.

- *Avec les ministères de l'Éducation provinciaux* : En ce qui a trait au financement des universités, tel que mentionné plus haut, la Commission accomplit davantage de tâches pour le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard comparativement à la Nouvelle-Écosse, qui assume maintenant complètement cette fonction. Toutefois, en ce qui concerne l'assurance de la qualité (évaluation et approbation des programmes et suivi des politiques et des pratiques des établissements en matière d'assurance de la qualité) et les données et l'information (collecte et analyse de données), c'est le contraire. Les 11 établissements de la Nouvelle-Écosse représentent environ 70 % des établissements visés par les fonctions de la Commission.

La difficulté réelle que représentent les relations asymétriques réside bien plus dans les attentes différentes et souvent divergentes des différents intervenants que dans l'asymétrie elle-même. Pour faire face à cette difficulté, il faut articuler clairement le mandat de la Commission afin de susciter des attentes réalistes de la part des intervenants. Bien que des mesures soient déjà en place pour aider la Commission à relever ce défi, celle-ci entend prendre des mesures additionnelles au cours de la période de planification afin de veiller à ce que les intervenants comprennent clairement la portée de son mandat et, par conséquent, qu'ils soient davantage en mesure de profiter des services qu'elle offre.

III CADRE DE FONCTIONNEMENT (ENVIRONNEMENT INTERNE)

Comme le montre la structure de gouvernance décrite dans les pages suivantes, l'environnement interne de la Commission ajoute un degré de complexité à l'environnement externe décrit plus haut.

Structure de gouverne

La structure de gouverne de la Commission est la suivante :

- Les gouvernements des trois Provinces maritimes, représentés par les ministres de l'Éducation et le Conseil des premiers ministres des Maritimes/de l'Atlantique (adhérent);

- La Commission, nommée par les ministres de l'Éducation et composée de 20 membres, dont le directeur général, qui est membre d'office sans droit de vote, des comités établis par la Commission, du directeur général, recruté la Commission et nommé par les ministres, et du personnel.

Pour bien comprendre la structure de gouvernance de la Commission, il faut l'examiner selon deux optiques. Les dispositions législatives utilisent le terme « Commission » pour décrire l'organisation dans son ensemble et son corps administratif ou conseil. La structure de gouvernance actuelle de la Commission et son cadre de fonctionnement sont représentés à la figure 1.

L'adhérent

Au sein de la structure de gouvernance de la Commission, l'adhérent est représenté par les gouvernements des trois Provinces maritimes, qui sont eux-mêmes représentés par les ministres de l'Éducation, le Conseil des premiers ministres des Maritimes/de l'Atlantique et le secrétariat du Conseil.

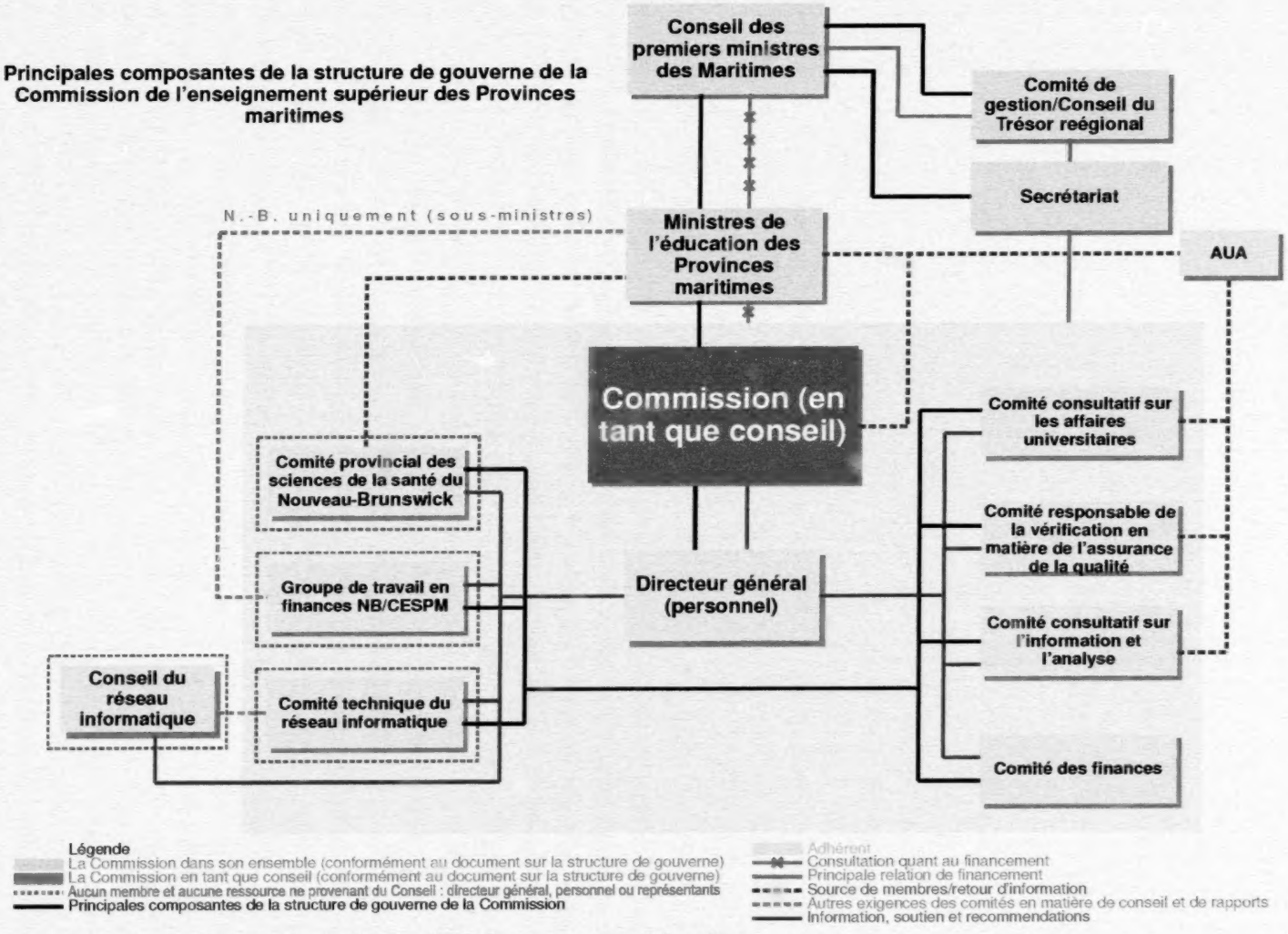
De façon collective (ou individuelle, selon le cas), *les ministres de l'Éducation :*

- Adoptent des lois habilitantes et suivent de près le respect de ces lois par la Commission;
- S'assurent qu'une structure de gouvernance appropriée est en place;
- Maintiennent un dialogue continu avec la Commission en ce qui a trait aux politiques du gouvernement, aux priorités et aux attentes en matière de rendement;
- Approuvent les changements importants relativement à l'orientation de l'organisme;
- Suivent de près le rendement et les résultats de l'organisme;
- S'assurent que la Commission s'acquitte de façon adéquate de ses obligations de rendre compte;
- Recrutent et nomment les membres de la Commission et les démettent de leurs fonctions;
- Nomment le président (le ministre de l'Éducation de la province appropriée uniquement) parmi les membres de la province en question;
- Nomment le directeur général et le démettent de ses fonctions, selon les recommandations de la Commission;
- Approuvent le plan d'affaires pluriannuel de la Commission (conformément à l'entente de 1997, qui spécifie que cette tâche est partagée avec les sous-ministres). Les dispositions législatives ne font aucune mention d'un plan d'affaires;
- Reçoivent sous la direction du Conseil des premiers ministres des Maritimes, le rapport annuel et les états financiers de la Commission.

Le Conseil des premiers ministres des Maritimes

- Établit l'organisme (conformément aux dispositions législatives nouvelles et actuelles);
- Approuve le budget de la Commission (par l'entremise du Comité de gestion et du Conseil du Trésor régional), conformément à l'usage. En vertu de l'entente, le Conseil est tenu de consulter les ministres à l'occasion du processus d'approbation du budget de la Commission. Les nouvelles dispositions législatives ne traitent pas du processus d'approbation budgétaire, cette question faisant actuellement l'objet de discussions;
- Reçoit, avec les ministres de l'Éducation sous la direction du Conseil des premiers ministres des Maritimes, le rapport annuel et les états financiers de la Commission.

Figure 1
Structure de gouvernance et cadre de fonctionnement de la Commission



Nota Le terme « conseil » est employé pour préciser les rôles ds diverses composantes de l'organisme.

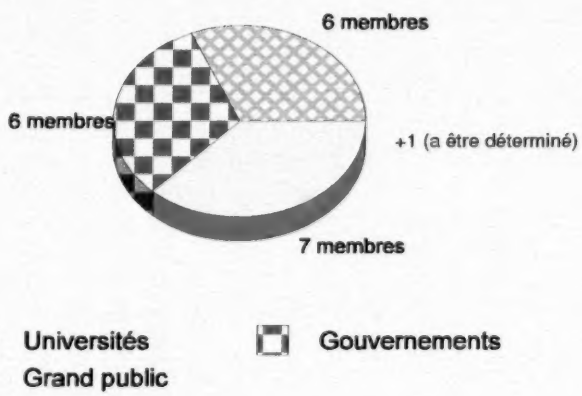
Le secrétariat du Conseil

- Négocie le traitement du directeur général (pratique actuelle; cette tâche peut avoir été déléguée par la Commission ou les ministres);
- Établit les politiques générales en matière de personnel, y compris les lignes directrices relatives à la rémunération et aux avantages sociaux (échelles salariales, indemnité de déplacement);
- Nomme les vérificateurs. Les vérificateurs externes font rapport au Conseil des premiers ministres des Maritimes.

Composition de la CESP'M

La loi adoptée en 2005 définit à la fois la composition de la Commission et le processus de nomination. La Commission est formée de représentants des trois Provinces maritimes et des principaux intervenants de chacune de ces provinces, dont les gouvernements, les établissements d'enseignement postsecondaire et le grand public. Chacun de ces membres apporte une perspective unique à la Commission. La loi adoptée en 2005 précise qu'au moins deux membres doivent être des étudiants. Ces derniers figurent dans la catégorie « grand public », sur la figure 2. En vertu de cette loi, le nombre de membres a été augmenté de un (passant à 20). La répartition actuelle des membres entre les trois groupes devra par conséquent être revue sous peu.

Figure 2
Composition de la CESPM



La composition de la Commission représente l'un de ses principaux points forts, surtout lorsqu'elle doit composer avec les attentes des groupes d'intervenants. L'équilibre parmi les membres favorise un processus de prise de décisions tenant compte d'une perspective régionale et collective. Il faut néanmoins veiller à ce que la diversité des points de vue et des attentes ne restreigne pas outre mesure la capacité d'agir de la Commission.

Comités consultatifs

Les mesures législatives stipulent que la Commission a le pouvoir de créer des comités consultatifs, notamment des comités permanents chargés de s'acquitter, avec une certaine continuité, d'une fonction ou d'un rôle de la Commission, et des comités spéciaux ou des

groupes de travail examinant une question spécifique, habituellement dans un délai déterminé. Le principal but des comités consiste à aider la Commission à atteindre ses objectifs et à remplir son mandat.

Le cadre de fonctionnement de la Commission compte beaucoup sur le recours aux comités consultatifs. Ses comités permanents sont les suivants :

- Le Comité consultatif AUA-CESPM sur les affaires universitaires;
- Le Comité consultatif AUA-CESPM sur l'information et l'analyse;
- Le Comité AUA-CESPM de surveillance de l'assurance de la qualité;
- Le Comité des finances de la CESPM;
- Le Réseau informatique N.-B./Î.-P.-É.; et
- Le Comité provincial des sciences de la santé du Nouveau-Brunswick (CPSSNB).

Au moment de la rédaction du présent document, la Commission ne disposait que d'un groupe de travail, soit le Groupe de travail des finances du Nouveau-Brunswick et de la CESPM.

Le recours aux comités permanents favorise grandement la capacité de la Commission à fournir des conseils et des analyses. En faisant appel à ces comités, la Commission est en mesure de traiter plus d'informations et d'en faire des analyses plus exhaustives, et ce, de façon plus rapide. Ce qui est peut-être plus important encore est le fait que la Commission profite, par l'entremise de ses comités, d'un réseau plus étendu de ressources et de perspectives. Tous les comités, à l'exception d'un seul (le Comité des finances), comptent partiellement ou entièrement sur les établissements (Comité consultatif sur les affaires universitaires, Comité sur l'information et l'analyse, Comité de surveillance de l'assurance de la qualité et Réseau informatique N.-B./Î.-P.-É.) ou la collectivité (CPSSNB) directement concernés par la question ou l'activité, et ce, tant pour la nomination des membres que la détermination des questions à examiner.

Ce réseau de personnes participant directement ou indirectement aux délibérations de la Commission accroît la qualité et la crédibilité des décisions de la Commission. Il constitue un atout pour la Commission en veillant à ce que les intervenants comprennent le mandat de celle-ci et les limites imposées à son rôle. Comme c'est le cas pour la Commission, il faut s'assurer que le recours à des comités n'entraîne pas un prolongement déraisonnable des processus. De plus, un équilibre doit être maintenu entre un rôle trop limité de la Commission dans les dossiers examinés par les comités et la tentation de reprendre le travail accompli par ces derniers.

Personnel

Actuellement, le personnel de la Commission a un savoir-faire dans les secteurs suivants : collecte et gestion de données, analyse de données, examen des programmes universitaires, finances, gestion de projets et organisation d'événements. Le personnel est chargé de la majeure partie des

activités courantes de la Commission, sous la direction de celle-ci (en tant que conseil) et des comités consultatifs, et il offre un soutien à la Commission et à ces comités. L'échange de renseignements entre le personnel et les membres des comités et de la Commission est l'un des plus grands atouts de cette dernière. Ainsi, les membres des comités et de la Commission tirent parti des connaissances et de l'expertise du personnel, tandis que ce dernier peut bénéficier d'un « second examen objectif » mené selon différentes perspectives dans diverses sphères de compétences. La section V, intitulée « Plan de mise en oeuvre », fournit de l'information détaillée quant aux ressources nécessaires à la mise en oeuvre du plan d'affaires et traite spécifiquement des difficultés liées au maintien de l'équipe de gestion des données de la Commission.

Rapports annuels et cadre d'évaluation

Le plan de travail de la Commission a trait à la période de planification, mais il est mis à jour de façon annuelle. Il constitue également le fondement des évaluations et des rapports annuels. De façon plus spécifique, la Commission fait état, dans son budget annuel, de son rendement de l'année précédente et des réalisations attendues au cours de l'année à venir. Un nouveau plan d'affaires pluriannuel sera présenté en août 2008.

IV CADRE STRATÉGIQUE

Principale orientation

La *Loi sur la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes* adoptée en 2005 (article 11.1 des lois adoptées au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard et article 12.1 de la loi adoptée en Nouvelle-Écosse) décrit la principale orientation de la Commission de la façon suivante :

1) La Commission doit avant tout, dans l'exercice de ses fonctions, tenir compte de sa responsabilité première d'améliorer et de maintenir le meilleur service possible aux étudiants pour qu'ils puissent bénéficier d'une acquisition continue du savoir, en
   a) prenant les mesures nécessaires pour garantir des programmes d'études d'une durée suffisante et de meilleure qualité;
   b) privilégiant l'évaluation et l'identification de l'acquis, ainsi que le transfert des crédits, selon le principe que le dédoublement d'efforts n'est pas nécessaire à l'obtention de crédits pour l'apprentissage déjà acquis avec succès;
   c) assurant une transition sans heurt entre les études et le travail;
   d) assurant un accès équitable et approprié aux possibilités d'études, notamment en rendant ces possibilités accessibles à des dates et à des endroits qui conviennent aux étudiants; et
   e) prenant les mesures nécessaires pour assurer la qualité de l'enseignement.

Fonctions prescrites par la loi

La Commission a regroupé ses principales fonctions ou principaux secteurs d'intervention de la façon suivante :

a) l'assurance de la qualité;
b) les données et l'information;
c) l'action coopérative;
d) les programmes régionaux;
e) les services aux provinces[1].

En vertu de la *Loi sur la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes* (paragraphes 11(2) et 11(3) des lois adoptées au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard et paragraphes 12(2) et 12(3) de la loi adoptée en Nouvelle-Écosse), les principales fonctions de la Commission sont les suivantes :

Résumé des fonctions	Dispositions législatives	
Assurance de la qualité	(2)(a)	de prendre des mesures destinées à assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes universitaires et de l'enseignement dispensé dans les établissements qui, sans limiter la portée générale de ce qui précède, peuvent comprendre la révision des programmes et des usages suivis dans les établissements pour assurer une telle amélioration et faire des recommandations aux établissements et aux Provinces.
Données et information	(2)(b)	d'assurer la collecte et la tenue des données et des informations ainsi que leur accès pour permettre la responsabilisation des établissements face au public et d'aider les établissements et les Provinces dans leur travail, ce qui, sans limiter la portée de ce qui précède, peut comprendre (i) l'établissement de normes en matière de données et de systèmes, (ii) l'établissement de prescriptions applicables aux rapports publics et la production de rapports publics, et (iii) l'exécution d'études relatives aux politiques gouvernementales, aux préoccupations des établissements et aux questions relatives à l'enseignement postsecondaire, et la fourniture d'avis aux établissements et aux provinces sur ces sujets,

[1] Actuellement, la Commission n'offre pas de services à des établissements, bien que la loi adoptée en 2005 prévoie cette possibilité.

Résumé des fonctions	Dispositions législatives
Action coopérative	(2)(c) de prendre des initiatives pour encourager entre les établissements et les Provinces une coopération susceptible d'améliorer l'efficience et l'efficacité du système d'enseignement postsecondaire dans les Provinces, ce qui, sans limiter la portée générale de ce qui précède, peut comprendre (i) l'encouragement des établissements à prendre des initiatives pour offrir des programmes communs, complémentaires et régionaux, et (ii) l'encouragement d'ententes administratives, financières et de mise en commun des services qui réduisent les frais généraux des programmes et le prix de revient global pour les étudiants et les Provinces,
Programmes régionaux	(2)(d) de continuer à développer et à administrer les transferts de fonds entre les Provinces pour les programmes régionaux, ce qui, sans limiter la portée générale de ce qui précède, peut comprendre le développement et l'administration d'ententes de financement pour des programmes dispensés en dehors de la région, afin de fournir des possibilités éducationnelles supplémentaires aux étudiants de la région, et (2)(e) de prendre en charge toutes autres fonctions que peuvent lui assigner les ministres.
Services aux provinces	(3) La Commission peut a) fournir des services et remplir des fonctions, selon ce que peuvent convenir les ministres, à l'intention d'un ou plusieurs des établissements ou d'une ou plusieurs des Provinces, b) fournir des avis et des services, selon ce que peuvent convenir les ministres, à l'intention d'une ou plusieurs des Provinces, dans l'établissement des politiques de financement de l'enseignement postsecondaire, et c) recommander aux ministres le nom d'établissements d'enseignement postsecondaire pour les ajouter ou les retirer de la liste prescrite par règlement pour les fins des définitions « établissements » et « universités » de l'article 1.

Mission

Le fonctionnement de la Commission repose aussi sur l'énoncé de mission publié pour la première fois dans le plan d'affaires de 1999. Cet énoncé de mission tient compte des consultations qui se sont déroulées dans les Provinces maritimes auprès des intervenants durant le processus qui a mené à l'entente de 1997 réorientant le rôle et les fonctions de la Commission et à la production de son premier plan d'affaires pluriannuel. Il est également le reflet des valeurs ou des « principes » dont a convenu le Conseil des ministres de l'Éducation du Canada (CMEC) en

février 1999 dans son *Rapport sur les attentes du public relatives à l'enseignement postsecondaire au Canada*. Au fil des ans, quelques changements mineurs ont été apportés à l'énoncé de mission afin de le clarifier.

Comme elle n'a pas de contact direct avec les apprenants, la Commission a convenu que le meilleur moyen de réaliser son orientation première était d'aider les établissements et les gouvernements à améliorer l'environnement d'apprentissage postsecondaire, d'où sa mission, qui est la suivante :

MISSION DE LA CESPM

En tant qu'organisme du Conseil des premiers ministres des Maritimes qui donne des conseils aux ministres responsables de l'enseignement postsecondaire dans les Maritimes, la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes :

Aide les établissements et les gouvernements à améliorer l'environnement d'apprentissage postsecondaire, environnement qui reflète les valeurs suivantes :

- **Qualité :** l'amélioration continue de la qualité des programmes, des pratiques et de l'enseignement dans les établissements
- **Accessibilité :** des programmes, des modes de prestation des programmes ainsi que des services de soutien qui optimisent la disponibilité de l'enseignement postsecondaire
- **Mobilité :** la transférabilité de l'apprentissage et des crédits à la grandeur du réseau d'enseignement postsecondaire dans les Maritimes
- **Pertinence :** une interaction efficace et réactive entre les apprenants, le marché du travail et la collectivité
- **Obligation redditionnelle :** des preuves à l'appui de la valeur, de la viabilité et de l'efficacité de l'investissement de fonds publics et de ceux de l'apprenant
- **Avancement des connaissances et recherche :** engagement à l'égard du développement des connaissances

Objectifs

En appui à ces fonctions, la Commission a convenu de poursuivre les objectifs suivants :

Objectifs	Fonctions correspondantes
1) Garantir que les programmes élaborés par les établissements relevant de la compétence de la CESPM satisfont à des critères de qualité convenus et confirmer que les établissements relevant de la compétence de la CESPM disposent des politiques et des pratiques appropriées pour assurer de façon continue la qualité de leurs programmes.	Assurance de la qualité et données et information
2) Recueillir, conserver et mettre à jour de l'information de qualité complète et pertinente relativement à toutes les fonctions découlant de son mandat et élaborer des données et des produits d'information à l'intention des intervenants, dans toutes les fonctions découlant de son mandat.	Données et information (indirectement, la plupart des autres fonctions)

Objectifs	Fonctions correspondantes
3) Accroître la sensibilisation et le dialogue par rapport aux questions et aux possibilités liées à l'enseignement postsecondaire dans les Provinces maritimes, tant dans la région qu'au pays.	Action coopérative et données et information
4) Promouvoir et favoriser la collaboration au sein des Provinces maritimes et avec les autres provinces et les partenaires externes (p. ex. Le Conseil des ministres de l'Éducation et Statistique Canada), notamment en favorisant la gamme la plus complète possible de programmes et en mettant en valeur leur efficacité en termes de coûts et leur accessibilité.	Action coopérative, données et information et programmes régionaux
5) Offrir des conseils et des services aux gouvernements provinciaux, sur demande.	Diverses fonctions
6) Assurer une gestion efficace et efficiente des ressources de la Commission.	Objectif organisationnel

Priorité stratégique

Au cours de la période de planification, la mission de la Commission, qui consiste à aider les établissements et les gouvernements à améliorer l'environnement d'apprentissage postsecondaire, continuera à se traduire par le maintien de la production de produits d'information à valeur ajoutée dans toutes les fonctions découlant de son mandat. Cette priorité stratégique représente toujours le meilleur moyen pour la Commission d'aider les établissements et les gouvernements à maintenir le meilleur service possible aux étudiants en situation d'apprentissage continu. Elle touche toutes les fonctions confiées à la Commission et elle est plus évidente dans deux domaines d'activité, soit l'assurance de la qualité et les données et l'information.

En ce qui a trait à l'assurance de la qualité, la Commission joue un rôle de chef de file relativement à l'élaboration et à l'évaluation des programmes et aux pratiques exemplaires dans ce domaine, comme le prouve la mise à jour de sa Politique en matière d'assurance de la qualité (mai 2005) et les manifestations telles que la conférence sur les résultats d'apprentissage organisée en novembre 2004. Dans le domaine des données et de l'information, la Commission assure une direction au chapitre des normes de collecte de données, comme en témoigne le Système d'information amélioré sur les étudiants (SIAE), qui fut d'abord mis en oeuvre et fonctionnel dans les Provinces maritimes. Ce système est maintenant grandement utilisé par la Commission, qui peut ainsi offrir des rapports à valeur ajoutée uniques. Celle-ci présente aussi des produits d'information à valeur ajoutée aux décideurs par l'entremise de ses publications, qui font appel aux données du SIAE et de ses sondages auprès des diplômés et à d'autres données spécifiques, par exemple la publication à venir de la Commission sur le financement de la recherche et du

développement. La valeur ajoutée de la part de la Commission est assurée par des produits d'information portant sur des sujets abordés dans une perspective propre aux Provinces maritimes, qui est souvent passablement différente de celle des autres provinces.

La production de rapports à valeur ajoutée procure un autre avantage aux intervenants, principalement en facilitant une prise de décisions éclairée. On croit que cette priorité aidera la Commission à faire face à la deuxième difficulté qui se pose dans le contexte de son environnement externe, soit la connaissance et la compréhension du travail de la Commission par les intervenants. Par conséquent, cette priorité représente la pierre angulaire du plan d'affaires de la Commission.

Priorités de l'organisme

Au moment de la rédaction du présent plan d'affaires, la principale priorité de la Commission est toujours l'intégration de sa fonction de gestion des données à son budget de base (consulter la section V concernant la mise en oeuvre du plan d'affaires). Cet élément est essentiel à une exécution totale du mandat renouvelé de la Commission.

L'atteinte de cet objectif exige que le financement des projets spéciaux, assuré annuellement depuis 1996-1997 pour financer la fonction de gestion des données de la Commission, soit transféré dans le budget de base de la Commission. Bien que la gestion des données soit une fonction centrale de l'organisme, elle est financée par l'entremise de demandes annuelles relatives à des projets spéciaux. Il est bon de préciser que cette demande de transfert au budget de base de la Commission maintient le statu quo quant aux fonds qui lui sont alloués au chapitre des ressources humaines. Par conséquent, celle-ci cherche à normaliser une situation de longue date, ce qui n'occasionnerait pas de coûts additionnels pour les provinces comparativement à ce qu'elles ont dû débourser depuis plusieurs années. Il s'agit d'une question très importante pour la Commission, et il est essentiel qu'elle soit réglée en pensant aux plans à long terme et au bien de l'organisme.

La deuxième priorité de la Commission a trait à l'élaboration d'un cadre amélioré de communication externe pour l'organisme, qui comportera probablement le suivi d'indicateurs de résultats. Au moment de la rédaction du présent document, les plans de la Commission à cet effet en sont encore à un stade très préliminaire.

V PLAN DE MISE EN OEUVRE

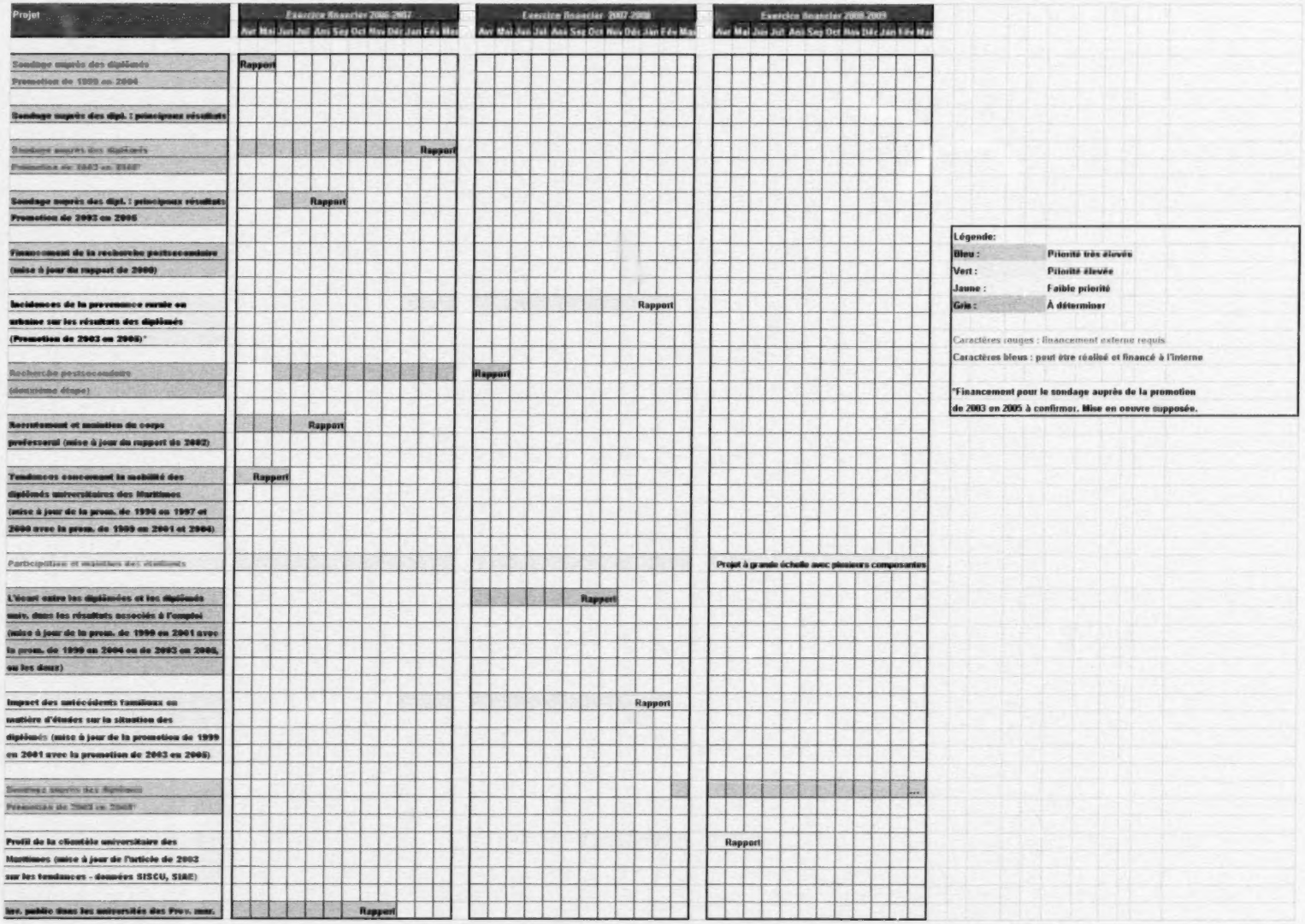
Les pages suivantes expliquent en détail le plan de mise en oeuvre des activités de la Commission. La première section précise le programme de recherche de la Commission, alors que la deuxième est un plan de travail davantage traditionnel établissant un lien avec chacun des objectifs de la Commission.

Le programme de recherche de la Commission

Le tableau intitulé *Aperçu du programme de recherche*, qui figure sur la page suivante, vise à présenter une vue d'ensemble du programme de recherche de la Commission, une date d'échéance provisoire étant précisée pour chaque projet. Il est bon de souligner que le programme de recherche est plus précis au début du tableau, alors qu'une marge de manoeuvre est prévue vers la fin de la période de planification afin de permettre l'ajout de nouvelles priorités au programme. La Commission reconnaît la nécessité de réévaluer annuellement son programme de recherche afin de déterminer dans quelle mesure il doit être maintenu ou modifié, compte tenu de ses ressources, des questions d'actualité et de l'intérêt des intervenants.

Aperçu du programme de recherche

(au 1er juin 2005)



Le plan de travail de la Commission

L'information détaillée concernant le plan de mise en oeuvre est présentée dans le plan de travail intitulé *Réalisations attendues, 2006-2007 à 2008-2009*, qui sera mis à jour annuellement. Chacun des six objectifs de la Commission est rattaché aux fonctions qui lui sont imposées par la loi et comprend les principales réalisations attendues au cours de la période. Ce tableau vise à donner au lecteur un aperçu de la portée des activités de la Commission. Comme dans le cas du programme de recherche, les réalisations attendues sont plus précises au début de la période de planification, une marge de manoeuvre étant prévue vers la fin de la période afin de permettre des modifications annuelles, celles-ci étant normalement apportées dans le cadre de la présentation budgétaire annuelle.

RÉALISATIONS ATTENDUES
(2006-2007 à 2008-2009)

Objectif	Fonctions	Mesures et réalisations attendues	Échéance
1) Garantir que les programmes élaborés par les établissements relevant de la compétence de la CESPM satisfont à des critères de qualité convenus et confirmer que les établissements relevant de la compétence de la CESPM disposent des politiques et des pratiques appropriées pour assurer de façon continue la qualité de leurs programmes.	Assurance de la qualité et données et information	Évaluation des nouveaux programmes et des programmes modifiés et terminés par l'entremise du mécanisme d'approbation des programmes de la Commission	Mesure continue
		Évaluation de l'efficacité et des avantages des programmes articulés	À déterminer
		Élaboration d'un cadre de reconnaissance des qualifications relatives aux diplômes décernés dans les Provinces maritimes	2006-2007 (de façon provisoire)
		Élaboration de politiques en matière d'assurance de la qualité et examen continu de celles-ci	Mesure continue
		Ateliers sur la rédaction de propositions de programmes (à l'intention des établissements)	À déterminer
		Suivi des programmes approuvés par la Commission sous réserve de conditions	De façon annuelle
		Publication d'un profil des programmes	À déterminer
		Évaluation des politiques et des procédures des établissements en matière d'assurance de la qualité	Quatre évaluations en cours en 2005-2006 à être terminées en 2006-2007; trois à entreprendre en 2006-2007, le reste à déterminer
		Examen de la Politique en matière d'assurance de la qualité de la Commission	À déterminer (tous les deux ou trois ans)

Objectif	Fonctions	Mesures et réalisations attendues	Échéance
2) Recueillir, conserver et mettre à jour de l'information de qualité complète et pertinente relativement à toutes les fonctions découlant de son mandat et élaborer des données et des produits d'information à l'intention des intervenants, dans toutes les fonctions découlant de son mandat.	Données et information	Collecte des données du SIAE	Deux fois par année
		Mise à jour des données du SIAE	Mesure continue
		Mise à jour des donnés du SIPEUC (données de Statistique Canada)	De façon annuelle
		Mise à jour de la base de données de l'ACPAU (données de Statistique Canada)	À déterminer
		Transfert aux codes de la CPE	À déterminer
		Outil de validation des résultats du SIAE (mise à jour et soutien)	Mesure continue
		« Maritime pre-screener » (mise à jour et soutien)	Mesure continue
		Tableau de vérification (mise à jour et soutien)	Deux fois par année
		Mise à niveau et entretien d'autres applications relatives aux données (FTP, méthode des ETP, activité habituelle d'importation de données, etc.)	Mesure continue
		Publication de rapports : inscriptions, ETP, ETPP	Deux fois par année
		Élaboration d'une base de données de renseignements sur les programmes	À déterminer
		Élaboration d'une base de données pour les mémoires et les décisions de la Commission	À déterminer, mesure reportée
		Suivi des politiques et des procédures en matière de sécurité et de respect de la confidentialité	Mesure continue
		Recrutement et maintien du corps professoral (mise à jour du rapport de 2002)	Début en 2005-2006
		Tendances concernant la mobilité des diplômés universitaires des Provinces maritimes	Début en 2005-2006
		Sondage auprès des diplômés - promotion de 2003 en 2005 (en attente d'une approbation budgétaire)	Publication du rapport en 2006-2007
		Principaux résultats du sondage auprès des diplômés - promotion de 2003 en 2008 (en attente d'une approbation budgétaire relativement à la promotion de 2003 en 2005)	Début en 2008-2009
		Sondage auprès des diplômés - promotion de 2003 en 2008 (en attente d'une approbation budgétaire relativement à la promotion de 2003 en 2005)	Début en 2008-2009
		L'incidence de la provenance urbaine ou rurale sur les résultats des diplômés (incluant une analyse additionnelle des répercussions des antécédents scolaires des parents sur les résultats des diplômés) (en attente d'une approbation budgétaire du sondage auprès des diplômés, promotion de 2003 en 2005)	À déterminer
		Participation et maintien des étudiants (nouvelle étude à grande échelle proposée, proposition à être élaborée)	Début en 2006-2007
		Publication de certains rapports du SIAE	Mesure continue
		Enquête sur les frais de scolarité des établissements	De façon annuelle

Objectif	Fonctions	Mesures et réalisations attendues	Échéance
		Soutien aux établissements (SIAE)	Mesure continue
		Réponse en temps opportun aux demandes ponctuelles de données	Mesure continue
		Présentation des tendances récentes en matière d'enseignement postsecondaire aux représentants de chaque gouvernement provincial (suggestion)	Au besoin
		Examen d'autres questions, au besoin	À déterminer
		Élargissement des données et des statistiques disponibles en ligne	Mesure continue
3) Accroître la sensibilisation et le dialogue par rapport aux questions et aux possibilités liées à l'enseignement postsecondaire dans les Provinces maritimes, tant dans la région qu'au pays. 4) Promouvoir et favoriser la collaboration au sein des Provinces maritimes et avec les autres provinces et les partenaires externes (p. ex. Le Conseil des ministres de l'Éducation et Statistique Canada), notamment en favorisant la gamme la plus complète possible de programmes et en mettant en valeur leur efficacité en termes de coûts et leur accessibilité.	Action coopérative, données et information et programmes régionaux	Organisation de colloques, d'ateliers, de groupes de discussion et de conférences, au besoin	À déterminer
		Rencontre avec les registraires	Mesure continue
		Administration du Réseau informatique N.-B./Î.-P.-É.(soutenir le conseil et le comité technique, préparer les états financiers vérifiés, préparer le budget administratif et veiller à ce qu'il soit respecté, payer les factures)	Mesure continue
		Liaison avec Statistique Canada (SIAE)	Mesure continue
		Liaison avec les intervenants et consultation de ceux-ci (établissements, associations d'étudiants et de professeurs, AUA)	Mesure continue
		Distribution des propositions de programmes (en vertu de l'assurance de la qualité)	Mesure continue
		Réunions de la Commission tenues sur les sites des établissements	Cinq ou six fois par année
		Participation du personnel à divers comités, associations et événements (dans la région et ailleurs)	Mesure continue
		Liaison avec le CPMM/CPMA	Mesure continue
		Aide aux gouvernements provinciaux quant à l'élaboration de numéros d'identification des élèves compatibles avec le SIAE	En cours
		Conception d'un plan de communication pour les produits de données	Mesure continue
		Détermination des programmes régionaux (par l'entremise du mécanisme d'approbation des programmes)	Mesure continue
		Administration de l'Accord de transfert régional	De façon annuelle
		Administration et modification, au besoin, des ententes interprovinciales (entre le N.-B. et le Québec, entente tripartite, entre le N.-B. et T.-N.-L., entre T.-N.-L. et la N.-É., etc.)	Mesure continue
		Administration des langues officielles dans l'éducation (N.-B.)	Mesure continue

Objectif	Fonctions	Mesures et réalisations attendues	Échéance
		Suivi du CNFS (Centre national de formation en santé) pour les francophones	Mesure continue
		Coordination régionale des cours universitaires à distance diffusés sur ASN	De façon trimestrielle
		Liaison avec le Comité consultatif sur les ressources humaines en santé dans les Provinces atlantiques	Mesure continue
		Évaluation de l'efficacité et des avantages des programmes articulés	À déterminer
5) Offrir des conseils et des services aux gouvernements provinciaux, sur demande.	Divers	Présentation du compte des ETP et des ETPP de façon à produire une moyenne triennale des ETPP à des fins de financement (N.-B. uniquement)	De façon annuelle
		Demande et examen des prévisions triennales des dépenses en capital, élaboration de recommandations, puis administration (N.-B.)	De façon annuelle
		Participation à différents comités et groupes d'étude provinciaux	Mesure continue
		Gestion de diverses réserves	Mesure continue
		Participation à la préparation des comptes publics et du budget des dépenses du N.-B	De façon annuelle
		Suivi des déficits accumulés (établissements) (N.-B. uniquement)	À déterminer
		Aide au N.-B. relativement à la préparation et à l'analyse de diverses situations budgétaires en vue de la répartition annuelle du financement postsecondaire	De façon annuelle
		Administration et répartition des fonds approuvés (N.-B. et Î.-P.-É.)	Mesure continue
		Administration et répartition des fonds alloués aux projets spéciaux (N.-B.)	Mesure continue
		Élaboration et mise à jour de la politique visant l'administration des ressources du N.-B. (N.-B. uniquement).	À déterminer
		Réponse aux demandes ponctuelles d'information financière et d'analyse	Mesure continue
		Présentation des états financiers vérifiés	De façon annuelle
		Évaluation des propositions de programmes conformément à la *Loi sur l'attribution de grades universitaires* du Nouveau-Brunswick	Au besoin
		Présentation d'une liste des programmes approuvés au N.-B. et à la N.-É.	Mesure continue
		Élaboration du mode de calcul des ECC et des ETP aux fins de la formule de financement de la N.-É.	À déterminer

Objectif	Fonctions	Mesures et réalisations attendues	Échéance
		Présentation à la N.-É. de la liste des cours et des programmes dont on rend compte dans le SIAE (classification selon des catégories)	À déterminer
6) Assurer une gestion efficace et efficiente des ressources de la Commission (objectif organisationnel).	Objectif organisationnel	Évaluation, modification au besoin et documentation de la structure organisationnelle et du cadre de fonctionnement de la Commission	Mesure continue
		Intégration de l'équipe de gestion des données au financement de base	2006-2007
		Présentation des états financiers vérifiés	De façon annuelle
		Administration du budget de base de la Commission	Mesure continue
		Présentations budgétaires	De façon annuelle
		Garantie de l'exactitude de l'information et des documents de nature financière	Mesure continue
		Documentation du système de gestion des données de la CESPM	Mesure continue
		Appui à la Commission relativement à ses activités en tant que conseil	Mesure continue
		Appui aux travaux des comités	Mesure continue
		Rencontres avec les ministres et les sous-ministres	Mesure continue
		Mise à jour et amélioration de l'infrastructure de la TI (réseau local, serveur FTP, serveur du service DNS, serveur Web, serveur de courrier électronique, micro-ordinateurs, serveur de bases de données, applications du serveur de fichiers, etc.)	Mesure continue
		Présentation du rapport annuel	De façon annuelle
		Mise à jour régulière du site Web	Mesure continue
		Élaboration et mise en oeuvre d'un plan de communication	À déterminer
		Gestion des ressources humaines	Mesure continue
		Documentation des politiques et des procédures en matière de sécurité	Mesure continue

Ressources nécessaires

Le plan de travail exposé sur les pages précédentes représente un plan ambitieux à réaliser avec des ressources limitées et incertaines, vu que la question concernant les ressources de la Commission n'a pas été totalement réglée à la suite du renouvellement de son mandat.

Traditionnellement, le plafond de l'effectif de la Commission se situait à 11 ETP, ce chiffre étant toujours en vigueur. Dans le passé, l'effectif comportait un cadre supérieur (le président, maintenant le directeur général) et deux postes de gestion de niveau supérieur (directeur de la planification universitaire et de la recherche et directeur des finances), cinq postes professionnels (agents de recherche et financiers) et trois postes administratifs. Depuis 1996-1997, pour des raisons financières, la Commission ne dispose, outre le directeur général, que d'un poste de gestion de niveau supérieur (un directeur de la planification universitaire et de la recherche de 1996 à 2001 et un directeur des finances depuis 2001), de six postes professionnels et de deux postes administratifs, ce qui fait un total de 10 ETP financés à même le budget d'administration.

Le nouveau mandat comportait comme défi d'intégrer de nouvelles fonctions à une structure déjà établie et représentait une réorientation plutôt qu'une suppression complète des fonctions. Le maintien des fonctions de la Commission d'une façon ou d'une autre (par exemple ses rôles en matière de financement des universités au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard et d'administration de l'Accord de transfert régional) malgré une réorganisation de ses priorités a exigé que le savoir-faire en place soit maintenu à un niveau presque égal à ce qu'il était antérieurement.

Les réalisations attendues précisées dans le plan de travail représentent un plan ambitieux, compte tenu des ressources limitées. Depuis plusieurs années, la Commission a entrepris des mesures importantes afin de s'acquitter de son nouveau mandat. Par exemple, les mesures élaborées et mises en oeuvre dans le domaine de l'assurance de la qualité l'ont été dans les limites de son effectif et de son enveloppe budgétaire. Cela a été possible grâce à l'amélioration des procédés et à la réorganisation des priorités.

Dans le secteur des données et de l'information, les nouvelles mesures n'auraient pas pu être intégrées au budget de base pour deux raisons principales. Premièrement, au cours des cinq dernières années, les intervenants de la Commission ont convenu des données à recueillir, en plus de fixer un seuil quant à la qualité des données, ce qui nécessitait d'importantes ressources. Deuxièmement, l'infrastructure technologique à l'appui du système de gestion des données nécessaire pour poursuivre les activités décrites ci-dessus exige également des ressources humaines et financières, et ce, de façon continue. Comme il a déjà été précisé, depuis 1996-1997, ces fonctions sont assurées grâce au financement de projets spéciaux. Ainsi, dans le secteur des données et de l'information, la plupart des ressources sont financées par l'entremise de projets spéciaux soumis à des approbations annuelles et exécutés par du personnel contractuel, qui doit aussi faire l'objet de renouvellements annuels.

Le danger est clair : la fonction relative aux données et à l'information est essentielle à la réussite de la Commission, car elle soutient toutes les fonctions découlant de son mandat. Pourtant, bien que ce secteur soit entièrement intégré au processus opérationnel, il ne fait pas partie des ressources disponibles. Par conséquent, il est vulnérable, ce qui occasionne la vulnérabilité de l'organisation entière.

Dans le domaine du financement postsecondaire, il a été convenu que la Commission continuerait à offrir des services tant au Nouveau-Brunswick qu'à l'Île-du-Prince-Édouard. Actuellement, le ministère de l'Éducation du Nouveau-Brunswick offre des fonds additionnels à la Commission (40 000 $ annuellement) afin de continuer à recevoir des services dans ce domaine. Ces fonds additionnels ont permis à la Commission de réaffecter l'un de ses ETP permanents à la gestion des données. De plus, l'un des 11 ETP, qui n'était pas utilisé depuis plusieurs années, vu le manque de financement, a aussi été réaffecté à la gestion des données.

De plus, l'équipe de gestion des données a fait l'objet d'un important remaniement. Avant la mise en place du nouveau mandat de la Commission en 1997, de 0,5 à 1 ETP était affecté à cette fonction. Comme le nouveau mandat accordait une importance beaucoup plus grande à la gestion des données, cette équipe a été grandement élargie à compter de 1997 avec le financement de projets spéciaux (Projet du cadre informationnel), passant de 0,5 ETP avant 1997 à 6 ETP en 1999-2000 (dont un seul était financé par l'entremise du budget de base de la Commission) et elle comptait dorénavant un poste de gestion de niveau supérieur consacré entièrement à la technologie de l'information. Depuis 2000, les ressources ont été grandement remaniées. Plusieurs décisions ont été prises pour réduire la taille de cette équipe (par exemple, le poste de directeur a été supprimé, certaines fonctions ont été informatisées, des outils ont été conçus pour simplifier le processus de collecte des données, des échéanciers ont été modifiés et certaines activités ont été reportées). La Commission a ainsi été en mesure de réduire son équipe de gestion des données, la faisant passer à trois ETP, soit un qui est prévu au budget (à titre de 10e ETP), un qui pourrait être intégré à l'effectif s'il était financé par l'entremise du budget de la Commission (désigné comme le 11e ETP) et un ETP additionnel. Actuellement, de ces trois ETP, un seul est payé par l'entremise du budget de base de la Commission, les deux autres l'étant grâce au financement des projets spéciaux.

La Commission estime qu'il est essentiel de souligner cette situation anormale. En effet, l'une de ses fonctions de base, qui est entièrement intégrée à son processus opérationnel et qui soutient la plupart des autres fonctions de base, continue d'être financée de façon ponctuelle, comme c'est le cas depuis 1996-1997, tout en étant soumise à des renouvellements annuels. Si, au cours d'une année donnée, le financement des projets spéciaux n'était pas accordé pour ces deux ETP, la décision à prendre ne se réduirait pas à l'élimination des deux ETP en question. En effet, ceux-ci font partie d'une équipe qui ne pourrait pas travailler sans eux. Outre le fait que le défaut de financer ces deux ETP compromettrait les importantes mises de fonds que les provinces ont faites

depuis 1996-1997[2] pour élargir la fonction de gestion des données de la Commission, il rendrait nécessaire un réexamen approfondi de l'ensemble de son plan travail.

La principale question quant aux ressources de la Commission a trait à la normalisation des ressources attribuées à l'organisme depuis près de dix ans par l'entremise du financement annuel des projets spéciaux. Étant donné que le mandat de 1997 a été adopté par voie législative et que l'avenir prévisible laisse entrevoir une période de stabilité, le temps est propice pour intégrer l'équipe de gestion des données au budget de base. Bien que la gestion des données corresponde à une fonction de base de l'organisme, ce secteur est financé par l'entremise de demandes de financement annuelles concernant des projets spéciaux. Le budget proposé (présenté ci-après) relatif à la période de planification comporte une demande visant à inclure dans le budget de base de la Commission les fonds accordés aux projets spéciaux depuis 1996-1997 - cadre informationnel - de façon à financer la fonction de gestion des données de la Commission. Cette demande, dont le montant s'élève à 132 000 $, maintient le statu quo quant aux fonds alloués à la Commission au chapitre des ressources humaines et elle correspond à ce dont celle-ci a besoin pour exécuter son plan de travail joint.

Les seuls projets spéciaux inclus dans le programme de recherche nécessitant des fonds additionnels ont trait au programme de sondages auprès des diplômés. Au cours de la période de planification, deux sondages sont prévus et ils nécessiteront des fonds - le sondage relatif à la promotion de 2003 en 2005 et celui relatif à la promotion de 2003 en 2008. Le tableau suivant - illustre le programme des sondages de la Commission.

Programme de sondage auprès des diplômés de la CESPM : sondage terminés et proposés (année de promotion, année de sondage)

ANNÉE DE PROMOTION	ANNÉE DU SONDAGE																				
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1995		1																					
1996			1			4																	
1997																							
1998																							
1999							2			5													
2000																							
2001																							
2002																							
2003											2			5									
2004																							
2005																							
2006																							
2007															2			5					
2008																							
2009																							
2010																							
2011																			2			5	
2012																							
2013																							
2014																							
2015																							2

*Les nombres inscrits dans les cellules correspondent au nombre d'années depuis l'obtention du diplôme.

[2] Environ 1,5 million de dollars, excluant la contribution de la Commission en matière de gestion des données.